École de la fonction publique du Canada

Exercice 2006-2007

Rapport ministériel sur le rendement

L'honorable Vic Toews
Président du Conseil du Trésor

Table des matières

SECTION I – APERÇU 3
Message du Ministre 4
Déclaration de la direction 5
Renseignements sommaires 6
Sommaire du rendement 7
Contexte et environnement opérationnels 8
Lien aux résultats du gouvernement du Canada 9

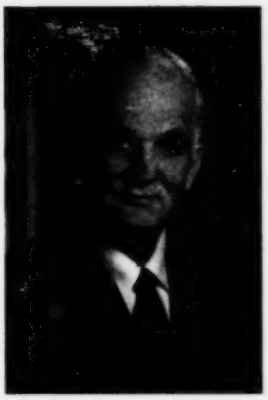
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 10
Activité de programme : Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi, dans un milieu de travail dynamique et bilingue 11
Activité de programme : La fonction publique compte sur des leaders dynamiques pour fournir des résultats à la population canadienne 16
Activité de programme : La fonction publique innove afin d'atteindre l'excellence dans les résultats qu'elle donne à la population canadienne 20

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE 24
Renseignements sur l'organisation 25
Tableaux financiers 28

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT 52
Activité de programme : Services centraux 53
Autres ressources : 57

SECTION I – APERÇU

Message du Ministre



J'ai le plaisir de présenter le Rapport ministériel sur le rendement de l'École de la fonction publique du Canada (l'École) pour l'exercice 2006-2007.

Le présent régime est résolu à réinstaurer la confiance des Canadiennes et des Canadiens dans leur gouvernement. Une priorité permanente consiste à s'assurer que le gouvernement fédéral et la fonction publique fédérale sont efficaces et responsables. Grâce à ses travaux d'élaboration d'une approche intégrée concernant l'apprentissage, la formation et le perfectionnement dans la fonction publique, l'École contribue à doter la fonction publique d'un effectif professionnel, bien formé et hautement qualifié.

L'École est la prestataire de services d'apprentissage commun du gouvernement fédéral et elle répond aux besoins des fonctionnaires canadiens en matière d'apprentissage et de leadership. En appuyant le perfectionnement du personnel, en offrant un perfectionnement en leadership pour la fonction publique, en accélérant le transfert de connaissances sur les pratiques exemplaires de gestion dans le secteur public, ainsi qu'à travers ses responsabilités en matière d'apprentissage organisationnel, l'École supporte directement le Renouvellement de la fonction publique. Elle joue également un rôle central pour instiller un sens partagé des valeurs et des responsabilités chez tous les fonctionnaires, par le biais, en particulier, de la prestation de la formation indispensable, présentée dans la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement* du Conseil du Trésor (janvier 2006).

Des réalisations importantes ont marqué l'exercice 2006-2007 à l'École, surtout dans les domaines de la formation indispensable. Grâce à la mise en œuvre de ses nouveaux programmes et à l'examen permanent des cours existants, l'École continue d'assurer la pertinence et l'accessibilité de ses produits de formation, ainsi que leur contribution aux priorités de gestion de la fonction publique.

L'honorable Vic Toews

Président du Conseil du Trésor

Déclaration de la direction

Je soumets, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2006-2007 de l'École de la fonction publique du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2006-2007 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*:

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Il repose sur le résultat stratégique et sur l'architecture des activités de programme du ministère approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des montants approuvés des budgets des dépenses et des Comptes publics du Canada.

_____

Ruth Dantzer

Présidente et chef de direction
École de la fonction publique du Canada

Renseignements sommaires

Raison d'être du ministère

L'apprentissage est essentiel pour préparer la fonction publique à relever les défis du 21e siècle. L'acquisition de connaissances et de compétences et le perfectionnement des compétences en gestion et en leadership sont les fondements d'un gouvernement efficace et responsable. L'École de la fonction publique du Canada offre un accès centralisé à l'apprentissage, à la formation, au développement du leadership et au perfectionnement professionnel dont les fonctionnaires ont besoin pour servir efficacement les Canadiens et les Canadiennes.

En veillant à ce les fonctionnaires aient les connaissances de base pour accomplir leur travail, à ce qu'ils aient accès aux programmes de perfectionnement en leadership et à ce qu'ils connaissent les pratiques et les techniques innovatrices en gestion pour répondre aux attentes des Canadiens et des Canadiennes, l'École remplit son mandat législatif qui consiste à :

- encourager la fierté et l'excellence dans la fonction publique;
- favoriser un sens commun des intentions, des valeurs et des traditions dans la fonction publique;
- soutenir le développement et le perfectionnement des fonctionnaires;
- faire en sorte que les fonctionnaires aient les connaissances, les aptitudes et les compétences dont ils ont besoin pour remplir efficacement leurs fonctions;
- aider les administrateurs généraux à répondre aux besoins d'apprentissage de leur organisme;
- chercher à atteindre l'excellence dans la gestion et l'administration publiques.

Ressources financières[1] (en milliers de dollars) :

2006-2007		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
109 124$	136 100$	113 037$

Ressources humaines (ETP) :

2006-2007		
Prévues	**Réelles**	**Écart**
930	966	36

[1] L'augmentation entre les dépenses prévues et le total des autorisations est principalement due à l'augmentation des revenus, le revenue reporté, le budget d'exploitation reporté, ainsi que les indemnités de rajustement des traitements. La différence entre le total des autorisations et les dépenses réelles est constituée des revenus qui seront reportés à l'exercice financier 2007-2008 en vertu de l'article 18(2) de la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada* et des ressources non utilisées pendant le cours normal des activités.

Sommaire du rendement

Résultat stratégique : Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour servir efficacement le Canada et les Canadiens				
Priorité	**Résultat prévu**	**Sommaire du rendement**	**Dépenses prévues (en milliers de dollars)**	**Dépenses réalisées (en milliers de dollars)**
Accentuer la capacité des fonctionnaires de respecter les normes de l'employeur en matière de connaissances : **Formation indispensable :** ▪ **Programme d'orientation à la fonction publique** ▪ **Évaluation et formation relatives à la délégation de pouvoirs**	Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi, dans un milieu de travail dynamique et bilingue	Dépasse les attentes	28 887$	26 034$
Renforcer et soutenir la gestion du secteur public et les fondements professionnels au moyen d'un apprentissage ciblé : **Élaborer une stratégie pour les collectivités fonctionnelles**	Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi, dans un milieu de travail dynamique et bilingue	Satisfait à toutes les attentes	16 443$	19 906$
Faciliter la capacité en matière de langues officielles : **Promouvoir un nouveau modèle de formation linguistique**	Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi, dans un milieu de travail dynamique et bilingue	Dépasse les attentes	33 776$	30 962$
Assurer le perfectionnement systémique des fonctionnaires très prometteurs : **Élaborer des programmes de perfectionnement accéléré du leadership**	La fonction publique compte sur des leaders dynamiques pour fournir des résultats à la population canadienne	Satisfait à toutes les attentes	5 436$	9 504$

Améliorer la capacité des organismes : **Établir des relations avec les ministères clients**	La fonction publique innove afin d'atteindre l'excellence dans les résultats qu'elle donne à la population canadienne	Satisfait à toutes les attentes	5 849$	6 051$
La connaissance des pratiques innovatrices en gestion et des nouveaux enjeux est transférée : **Déterminer et transférer les pratiques innovatrices**	La fonction publique innove afin d'atteindre l'excellence dans les résultats qu'elle donne à la population canadienne	En cours	9 261$	10 234$

Contexte et environnement opérationnels

Le gouvernement du Canada s'est engagé à faire en sorte que la fonction publique du 21e siècle veille à la croissance de son capital humain, favorise l'innovation et gère le savoir comme un atout stratégique afin de mieux servir tous les Canadiens et les Canadiennes. Plus particulièrement, le gouvernement a établi clairement comme priorité de veiller à ce que le gouvernement fédéral et la fonction publique soient efficaces et responsables. De plus, la fonction publique a indiqué qu'elle met l'accent sur son renouvellement et elle a établi des secteurs clés qui peuvent l'appuyer :

- assurer une capacité continue d'excellence dans les politiques, les programmes et les services publiques grâce aux stratégies et pratiques;
- assurer l'excellence, le leadership et le travail d'équipe à travers les programmes de perfectionnement améliorés;
- assurer des politiques et pratiques efficaces de gestion des ressources humaines;
- Image de marque de la fonction publique en tant qu'institution novatrice et de confiance ayant une importance nationale.

L'École de la fonction publique du Canada (l'École), créée le 1er avril 2004, résulte de la fusion de trois institutions vouées à l'apprentissage dans la fonction publique : le Centre canadien de gestion (1991), Formation et perfectionnement Canada (1990) et Formation linguistique Canada (1964). Depuis, l'École a relevé avec succès d'importants défis organisationnels et, en collaboration avec ses partenaires de portefeuille, elle a mis en œuvre des mesures prospectives intégrées afin de satisfaire aux besoins communs en matière d'apprentissage au sein de la fonction publique fédérale.

La Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement du Conseil du Trésor (la politique) est entrée en vigueur le 1er janvier 2006. Elle souligne la valeur de l'apprentissage et l'importance de la création d'une culture axée sur l'apprentissage dans la fonction publique. Elle établit, plus particulièrement, les responsabilités en matière d'apprentissage des employés, des organismes et de l'employeur et elle expose les exigences particulières de l'employeur en matière de formation.

Pour mettre en œuvre la Politique, l'École a élaboré et a mis sur pied de nouveaux programmes dans les domaines de la formation indispensable. Le programme d'orientation à la fonction publique, la formation relative à la délégation de pouvoirs et la formation pour les collectivités fonctionnelles, ainsi que d'autres activités d'apprentissage, comme le perfectionnement en leadership, la recherche sur la gestion innovatrice en gestion publique et la promotion du nouveau modèle de formation linguistique, contribuent tous à s'assurer que :

- les nouveaux employés ont une compréhension commune de leur rôle en tant que fonctionnaires;
- les gestionnaires à tous les niveaux ont les connaissances nécessaires à l'exercice efficace de leurs pouvoirs délégués;
- les spécialistes en finances, en ressources humaines, en vérification interne, en approvisionnement, en gestion du matériel, en biens immobiliers et en gestion de l'information respectent les normes professionnelles établies par l'employeur;
- les employés à tous les niveaux acquièrent et conservent les connaissances, habiletés et compétences relatives aux responsabilités liées à leur poste et à leurs fonctions.

Lien aux résultats du gouvernement du Canada

Dans le cadre d'ensemble du gouvernement, l'École de la fonction publique du Canada est une organisation fédérale qui contribue à tous les résultats du gouvernement du Canada en fournissant des services d'apprentissage et du soutien à tous les ministères et organismes.

Les priorités de l'École contribuent à assurer la responsabilisation, le professionnalisme et le bilinguisme de la fonction publique fédérale. Elle accomplit cela grâce à ses activités qui appuient :

- Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi, dans un milieu de travail dynamique et bilingue.
- Le perfectionnement de leaders dynamiques de la fonction publique, qui fournissent des résultats à la population canadienne.
- Les organismes de la fonction publique, qui atteignent l'excellence dans les résultats qu'ils donnent à la population canadienne.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Analyse des activités de programme

Résultat stratégique
Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour servir efficacement le Canada et les Canadiens

L'unique résultat stratégique de l'École est appuyé par trois activités de programme, qui sont exposées en détail ci-dessous :

Activité de programme : Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi, dans un milieu de travail dynamique et bilingue

Ressources financières (en milliers de dollars) :

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
79 106$	92 589$	76 902$

Ressources humaines (ETP) :

Prévues	Réelles	Différence
701	725	24

Offrir aux fonctionnaires des activités d'apprentissage harmonisées avec les priorités en gestion de la fonction publique et contribuer à une fonction publique professionnelle et efficace.

Trois principales sous-activités appuient cette activité de programme :

- Renforcer la capacité des fonctionnaires de manière à respecter les normes de l'employeur en matière de connaissances
- La gestion du secteur public et les fondements professionnels sont constitués et appuyés par l'apprentissage ciblé
- Faciliter la capacité en matière de langues officielles.

Chaque sous-activité est détaillée ci-dessous :

Principale sous-activité de programme : Renforcer la capacité des fonctionnaires de manière à respecter les normes de l'employeur en matière de connaissances

Renforcer la capacité individuelle en se fondant sur des normes uniformes en matière d'apprentissage et de rendement dans l'ensemble de la fonction publique.

(en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
28 887$	31 008$	26 034$

Programme d'orientation à la fonction publique

Le Programme d'orientation à la fonction publique du gouvernement fédéral contribue à favoriser un sentiment d'identité au sein de la fonction publique en présentant aux nouveaux employés une culture commune fondée sur un ensemble fondamental de valeurs et d'éthique, un milieu de travail inclusif et une structure organisationnelle. Le programme se fonde sur les pratiques exemplaires en vigueur dans les secteurs privé et public afin de sensibiliser les fonctionnaires aux valeurs et à l'éthique organisationnelles et de leur transmettre les principes de la responsabilisation. Il offre une possibilité unique de mobiliser les nouveaux fonctionnaires au point d'entrée de leur carrière et de leur fournir un apprentissage clé relativement à leur rôle dans la réalisation des priorités du gouvernement du Canada.

Le programme a été implanté en 2006-2007 dans le cadre des cours de formation indispensable. Des séances de deux jours du cours ont été présentées à plus de 4 160 nouveaux fonctionnaires à travers le Canada, y compris deux projets pilotes régionaux, à Halifax et à Vancouver. La satisfaction et la rétroaction des participants ont été très positives dans les sondages postérieurs à la participation. L'évaluation des étudiants avant et après l'orientation a démontré qu'ils avaient acquis des connaissances importantes dans les secteurs clés du fonctionnement du gouvernement ainsi que des valeurs et de l'éthique de la fonction publique.

FORMATION INDISPENSABLE

Évaluation relative à la délégation de pouvoirs

En 2006-2007, plus de 26 120 gestionnaires de tous les niveaux ont effectué l'évaluation en ligne relative à la délégation de pouvoirs afin de valider leurs connaissances en matière de gestion des ressources humaines, de finances, de gestion de l'information et d'approvisionnement des marchés. Cette évaluation a été pour l'École un accomplissement important, les gestionnaires ayant été plus nombreux que prévu à participer à l'évaluation en ligne, incluant environ 5 000 gestionnaires de ministères et agences n'étant pas sujets à la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement*. La collaboration entre l'École et les coordonnateurs ministériels de l'apprentissage était continue afin de veiller à ce que tous les employés ciblés soient repérés et inscrits et une surveillance était exercée en permanence sur les systèmes de manière à servir efficacement les fonctionnaires. La fonction publique détient donc maintenant, pour la première fois, la preuve matérielle que tous les gestionnaires possèdent les

connaissances nécessaires relativement aux pouvoirs qui leur sont délégués et aux politiques connexes.

L'instrument d'évaluation en direct a été élaboré au début de la période de rapport en utilisant une méthodologie de validation des questions reconnue à l'échelle internationale (processus Angoff). Il sera régulièrement mis à jour en collaboration avec l'Agence de la fonction publique du Canada (AFPC), afin de tenir compte des normes de l'employeur en matière de connaissances et des modifications régulières des politiques.

Formation relative à la délégation de pouvoirs

La formation relative à la délégation de pouvoirs (FDP) vise l'acquisition de connaissances et de compétences fondamentales afin de satisfaire aux exigences juridiques, d'exercer la délégation de pouvoirs avec compétence et de comprendre les politiques et les priorités de l'organisation. Le programme d'apprentissage permet d'offrir à tous les gestionnaires la formation indispensable dont ils ont besoin pour exécuter leurs pouvoirs délégués en matière de finances, de ressources humaines, de gestion de l'information et de passation de marchés conformément aux lois pertinentes.

La FDP a commencé à être offerte en salle de classe en 2006-2007 et plus de 2 875 gestionnaires, allant de superviseurs à des sous-ministres adjoints, l'ont suivie. Les cotes d'évaluation (sondage postérieur à la participation) étaient très positives, le taux de satisfaction moyen se situant à 91 %. En outre, les gestionnaires ont pu accéder en ligne aux cours sur le sujet grâce à Campus*direct*.

Campus*direct*

Campus*direct* est le campus en ligne de l'École et offre aux fonctionnaires un accès gratuit à ses 350 produits d'apprentissage en ligne, en français et en anglais. Campus*direct* est un moyen clé de répondre aux besoins des fonctionnaires en matière d'apprentissage commun et leur fournit un accès facile à une vaste gamme de produits d'apprentissage. En 2006-2007, 103 000 fonctionnaires étaient inscrits à Campus*direct*, et la population active était de 47 000 (fonctionnaires qui ont accédé à un ou plusieurs cours en ligne au cours des 12 derniers mois). Campus*direct* est aussi le portail des produits d'apprentissage des langues et offre aux fonctionnaires des outils pour la rétention et le maintien de la langue ainsi que des exercices ciblés pour la préparation à l'évaluation des connaissances linguistiques.

Principale sous-activité de programme : La gestion du secteur public et les fondements professionnels sont constitués et appuyés par l'apprentissage ciblé

Veiller à ce que les spécialistes fonctionnels acquièrent et maintiennent les connaissances, les aptitudes et les compétences relatives à leur niveau et à leurs fonctions.

(en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
16 443$	25 483$	19 906$

Les collectivités fonctionnelles sont déterminées et renforcées au moyen d'une formation spécialisée

La formation professionnelle vise à s'assurer que les fonctionnaires assumant des fonctions spécialisées dans des domaines comme les finances, les ressources humaines, la gestion de l'information, l'approvisionnement, la gestion du matériel et les biens immobiliers (AGMBI) acquièrent les connaissances et les compétences fondamentales dont ils ont besoin pour accomplir leur travail avec compétence. Pour renforcer la capacité des membres de la collectivité fonctionnelle, afin qu'ils s'acquittent des tâches de leur emploi actuel, qu'ils relèvent les défis que posera leur prochain emploi, et qu'ils soient le fer de lance du changement, l'École a élaboré une approche stratégique qui permet de déterminer les priorités en matière de développement d'activités et de fournir des lignes directrices sur l'établissement de relations avec les collectivités majeures et émergentes.

Cette approche s'est concentrée en premier lieu sur les collectivités de la gestion de l'information (GI), ainsi que de l'approvisionnement, de la gestion du matériel et des biens immobiliers (AGMBI) avec un financement initial permettant d'appuyer la mise en œuvre du programme de formation nouvellement élaboré. La formation a été offerte en 2006-2007 à quelque 2 850 spécialistes fonctionnels, dont la majorité était membre des collectivités de la GI et de l'AGMBI.

ÉLABORER UNE STRATÉGIE POUR LES COLLECTIVITÉS FONCTIONNELLES

D'autres programmes de formation ont été lancés, notamment à l'intention de la collectivité des ressources humaines, des conseillers en classification (en partenariat avec l'Agence de la fonction publique du Canada), des conseillers en rémunération, de la collectivité des finances et des régulateurs fédéraux.

L'École a également élaboré une approche d'apprentissage hybride, soit une combinaison d'outils d'apprentissage en salle de classe et en ligne. En tout, sept de ces produits ont été élaborés et offerts, afin d'appuyer les sujets de perfectionnement que sont le professionnalisme, la responsabilisation et le leadership. Un produit d'apprentissage hybride pour le programme d'orientation sera lancé à l'automne 2007. Un projet pilote de trois ans visant à appuyer l'apprentissage au sein des collectivités de pratique a également été lancé dans la région du Québec.

Pour assurer la pertinence de ses produits d'apprentissage général, l'École met continuellement à jour ses cours existants. La bibliothèque de cours de perfectionnement professionnel général de l'École comprend 140 cours en salle de classe, dont 25 ont été entièrement revus durant l'exercice. En outre, 13 nouveaux cours ont été préparés afin de satisfaire les besoins des nouveaux secteurs prioritaires. En tout, 12 276 apprenants ont suivi des cours de perfectionnement professionnel et en gestion de l'École dans le cadre de plus de 695 offres de cours à travers le pays durant la période de rapport.

Principale sous-activité de programme : Faciliter la capacité en matière de langues officielles

Faciliter une approche coordonnée à l'égard de la capacité en matière de langues officielles pour s'assurer que la fonction publique maintient une capacité bilingue; reconnaître que l'acquisition et le maintien d'une langue seconde sont possibles grâce à un apprentissage continu.

(en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
33 776$	36 098$	30 962$

Nouveau modèle de formation linguistique

Ce programme vise à permettre aux fonctionnaires d'avoir accès, de manière efficace et efficiente, à la formation linguistique. En se fondant sur un examen exhaustif du modèle de formation linguistique dans la fonction publique effectué par un groupe de sous-ministres adjoints (SMA), l'École a remanié son approche concernant la formation linguistique. Un nouveau modèle de formation linguistique devant être mis en œuvre le 1er avril 2007, l'exercice 2006-2007 a été une année charnière pour l'École. Une importante planification pour la transition vers le nouveau modèle a donné lieu à l'élaboration et à la mise en œuvre progressive des procédures, des processus, des normes de service et des outils pour la vérification de la qualité, ainsi qu'à un processus d'offre à commandes permanente, en collaboration avec Travaux public et Services gouvernementaux Canada, afin de garantir l'accessibilité à des fournisseurs externes qualifiés en formation linguistique.

PROMOUVOIR UN NOUVEAU MODÈLE DE FORMATION LINGUISTIQUE

Les approches d'apprentissage hybride ont été davantage élaborées et le catalogue des produits d'apprentissage en ligne pour la formation linguistique a été élargi et offert via Campus*direct*. Plus de 30 produits de formation linguistique en direct étaient disponibles et les nouveaux produits lancés se sont concentrés principalement sur le maintien des connaissances et l'autoévaluation. En fait, 33 % du nombre total d'inscription à des cours offerts sur Campus*direct* concernaient des produits de formation linguistique. L'École continue également d'offrir des cours de formation linguistique hybride en ligne qui sont utilisés par ses professeurs dans d'autres ministères, ainsi qu'avec quelques organismes de prestation de services de l'extérieur lorsqu'une entente formelle a été conclue.

L'École présente régulièrement et en permanence des rapports d'étape sur la mise en œuvre du nouveau modèle de formation linguistique au Ministre, aux sous-ministres, aux chefs des ressources humaines, aux conseils fédéraux, aux syndicats et aux employés. Une évaluation de la mise en œuvre du nouveau modèle est prévue en 2009-2010.

La formation en vertu du Plan d'action pour les langues officielles (PALO) a été accélérée durant la période de rapport. Un total de 617 étudiants ont reçu une formation, le taux de réussite générale (étudiants rencontrant les exigences législatives) s'établissant à 96 %. La liste d'attente a été réduite de plus de 1 200 personnes en 2005-2006 à 85 en 2006-2007. Cette réduction provient de deux facteurs : l'imposition d'un moratoire concernant la liste d'attente pour allouer

une période de transition vers le nouveau modèle, et l'exercice de validation de la formation, qui a mené à l'élimination de personnes de la liste après réévaluation de leurs besoins en formation.

Activité de programme : La fonction publique compte sur des leaders dynamiques pour fournir des résultats à la population canadienne

Ressources financières (en milliers de dollars) :

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
14 908$	24 310$	19 850$

Ressources humaines (ETP) :

Prévues	Réelles	Différence
114	132	18

Renouveler la fonction publique en renforçant les compétences en leadership des gestionnaires actuels et futurs.

Trois sous-activités distinctes appuient cette activité de programme :

- Les occasions d'apprentissage sont disponibles afin que les fonctionnaires deviennent de meilleurs leaders
- Développement systémique des fonctionnaires prometteurs
- Perfectionnement des leaders par de meilleures connaissances contextuelles

Voici des précisions au sujet de chacune de ces trois sous-activités :

Principale sous-activité de programme : Les occasions d'apprentissage sont disponibles afin que les fonctionnaires deviennent de meilleurs leaders

Veiller à ce que les dirigeants actuels et futurs aient les compétences en leadership dont ils ont besoin pour produire des résultats et prendre l'initiative du changement.

(en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
7 053$	8 275$	7 057$

Perfectionnement des compétences en leadership pour les gestionnaires, les cadres et les hauts fonctionnaires

L'École a offert aux gestionnaires, aux cadres et aux hauts fonctionnaires les outils nécessaires et les possibilités d'acquérir, de partager et de mettre en application les connaissances, le savoir-faire et les qualités en matière de leadership dont ils ont besoin pour être des dirigeants efficaces du secteur public. Environ 64 cours ont été offerts à 4 650 apprenants (dont plus de 725 étaient à l'extérieur de la Région de la capitale nationale), y compris des cours pour les cadres supérieurs, des cours de leadership, des cours sur les fondements du leadership et les volets éducatifs des programmes de développement de carrière (Programme de stagiaires en gestion, Programme cours et affectations de perfectionnement et Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs). La rétroaction reçue indique que le taux de satisfaction à l'égard des 64 cours livrés en 2006-2007 a été en moyenne de 91 %.

En outre, de nouveaux cours, activités d'apprentissage et outils relatifs au perfectionnement en leadership ont été conçus et élaborés, notamment :

- Une séance d'orientation à l'intention des participants au Programme de recrutement des leaders en matière de politiques;
- Un instrument de rétroaction tous azimuts harmonisé avec les quatre principales compétences en leadership;
- Un Guide de référence en leadership et un cadre du leadership;
- Deux cours de formation en gouvernance de l'organisation à l'intention des membres de conseils d'administration des sociétés d'État;
- Des possibilités de réseautage pour les cadres supérieurs qui se sont joints récemment à la fonction publique.

Une formation à l'intention des cadres supérieurs a été élaborée expressément pour les chefs des organismes fédéraux afin de leur fournir les connaissances et les renseignements essentiels sur le leadership et la gestion, ainsi que pour les chefs de cabinet (personnel politique), afin d'accroître leur compréhension des responsabilités et des responsabilisations clés.

Les activités d'apprentissage de l'École dans les domaines du perfectionnement en leadership sont continuellement mises à jour. En 2006-2007, l'accent a été mis sur le perfectionnement en leadership mondial, notamment la recherche sur les indicateurs de la dimension mondiale des problèmes abordés et des pratiques de développement. En outre, plusieurs activités ont eu pour thème la « Compréhension du monde et de l'avenir », afin d'appuyer la conscientisation stratégique des fonctionnaires aux affaires mondiales. Plus de 500 fonctionnaires ont participé à ces activités durant la période de rapport.

En collaboration avec des organismes homologues en Australie, en Nouvelle-Zélande et au Royaume-Uni, l'École élabore actuellement le « Programme de leadership sans frontière », conçu pour perfectionner les chefs de file de la fonction publique en leur donnant une perspective élargie des enjeux et des défis mondiaux en vertu du modèle de gouvernance de Westminster. Parrainée par les secrétaires de Cabinet respectifs, cette initiative sera mise en œuvre en 2008. Des séances ont été organisées en 2006-2007, réunissant le Canada et la Suède

(« Le leadership axé sur les résultats pour les cadres – niveau international Canada - Suède »), ainsi que le Canada et l'Irlande (« Leadership des cadres internationaux : Réflexion et action – Programme Canada/Irlande ») dans le but de promouvoir davantage les échanges et les réseaux stratégiques entre pairs.

Principale sous-activité de programme : Développement systémique des fonctionnaires prometteurs

Offrir des programmes d'apprentissage structurés et complets pour l'avancement de la carrière aux fonctionnaires très prometteurs qui appuieront la planification de la relève à l'échelle de l'organisme et du gouvernement.

(en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
5 436$	12 186$	9 504$

Les principaux engagements dans ce secteur en 2006-2007 portent sur l'exécution des volets éducatifs des programmes de perfectionnement en leadership, l'élaboration d'un nouveau programme de leadership et la mise en œuvre des offres à commandes principales pour certains de ces programmes.

L'École a offert les volets éducatifs des programmes de perfectionnement en leadership, notamment le Programme cours et affectations de perfectionnement (PCAP), le Programme de stagiaires en gestion (PSG) et le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs (PPACS), à 596 apprenants, qui ont signalé un taux de satisfaction générale de 90 %.

Un nouveau programme de leadership, appelé le Programme avancé en leadership (PLA), a été élaboré comme prévu en se fondant sur les pratiques exemplaires en matière d'instruction et de perfectionnement en leadership des cadres. Il vise à perfectionner des sous-ministres adjoints et des directeurs généraux prometteurs, et à les préparer à occuper des postes de niveau supérieur. En 2006-2007, le programme a été planifié et conçu pour être exécuté, son lancement est prévu en 2007-2008 et sa mise en œuvre complète devrait se faire en 2008-2009.

Pour faciliter l'offre de programmes et services de perfectionnement en leadership par des fournisseurs agréés, des offres à commandes principales ont été mises en œuvre pour six cours. La conception de deux autres offres à commandes principales a également commencé en 2006-2007.

Principale sous-activité de programme : Perfectionnement des leaders par de meilleures connaissances contextuelles

Transmettre aux organismes et à leurs dirigeants des connaissances de pointe au sujet des tendances et des enjeux ayant une importance stratégique pour la fonction publique, des pratiques innovatrices en gestion publique et des solutions innovatrices aux problèmes communs en gestion et favoriser l'adoption et l'application de ces connaissances pour la poursuite de l'excellence.

(en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
2 419$	3 849$	3 289$

Les employés ont une meilleure compréhension de la gestion générale de la fonction publique et du contexte mondial

Ce secteur de programme vise à offrir aux hauts fonctionnaires l'accès aux connaissances des enjeux à l'échelle internationale et aux innovations en matière de gouvernance mondiale. Pour guider ses travaux dans ce domaine, l'École a commencé l'élaboration d'une Stratégie internationale, dont la mise en œuvre et l'évaluation formative auront lieu en 2007-2008.

Pour renforcer la capacité de la fonction publique canadienne à fonctionner dans un contexte mondial et accroître les compétences en leadership, l'École a misé sur ses relations avec la *National School of Government* du Royaume-Uni et le *Federal Executive Institute* des États-Unis. Dans le cadre de ce partenariat, l'École a conçu et élaboré un cours sur les activités d'engagement Canada-États-Unis intitulé *Washington et ses rouages*. Cet atelier très réussi a été présenté dans le cadre d'une séance pilote à 25 hauts fonctionnaires fédéraux, à Ottawa, à Charlottesville et à Washington.

L'École a aussi participé au *Global Engagement Network* (GEN), un consortium international d'instituts de formation dans le secteur public axés sur le leadership dans le secteur public à l'échelle internationale et sur les innovations en matière de gouvernance au niveau mondial. Dans le cadre du GEN, l'École a participé activement à l'élaboration d'un cadre de programme pour les chefs de file du service dans le domaine du perfectionnement en leadership mondial.

L'École a également participé activement à la *Commonwealth Association for Public Administration and Management* (CAPAM), afin de former et d'entretenir des partenariats entre les gouvernements pour échanger mutuellement des pratiques exemplaires en matière de gestion publique et des connaissances pertinentes avec des délégations étrangères, des représentants supérieurs étrangers et des fonctionnaires canadiens.

Activité de programme : La fonction publique innove afin d'atteindre l'excellence dans les résultats qu'elle donne à la population canadienne

Ressources financières (en milliers de dollars) :

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
15 110$	19 201$	16 285$

Ressources humaines (ETP) :

Prévues	Réelles	Différence
115	109	6

Améliorer le rendement et l'efficacité de la fonction publique en étayant et transférant les innovations et les pratiques exemplaires en gestion publique.

L'activité de programme susmentionnée est appuyée par deux sous-activités principales :

- Rehausser la capacité des organisations
- Transfert des connaissances des pratiques de gestion novatrices et des nouveaux enjeux

Ces sous-activités sont décrites ci-après :

Principale sous-activité de programme : Rehausser la capacité des organisations

Servir de point de référence pour mobiliser les organismes en vue d'harmoniser leur programme d'apprentissage avec les priorités ministérielles afin d'améliorer leur rendement.

(en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
5 849$	7 086$	6 051$

Relations avec les ministères clients

Les relations avec les ministères clients fournissent à ceux-ci un guichet unique à l'École pour les aider à déterminer les besoins en apprentissage de leurs organisations et à avoir accès à l'éventail complet du savoir-faire et des programmes de l'École, afin de satisfaire ces besoins.

ÉTABLIR DES LIENS AVEC LES MINISTÈRES, ORGANISMES ET CONSEILS RÉGIONAUX

L'École a introduit le concept de la fonction de relations avec les ministères clients en 2005-2006. Elle s'est dotée de cette capacité en 2006-2007, lorsque des relations ont été établies avec 34 ministères et organismes, réseaux de petits organismes, conseils fédéraux dans les régions et forums interministériels clés (p. ex. : le Conseil des ressources humaines et le Forum des responsables de l'apprentissage). Ces relations ont accru l'échange d'information entre l'École et les ministères clients, et ont facilité l'accès aux

programmes de l'École. Ce sont des voies essentielles pour les communications, la promotion, ainsi que la détermination des besoins et la rétroaction des clients, à l'appui de la planification des activités de l'École.

En outre, l'École apporte de l'aide aux ministères et organismes au cours de la première année de la mise en œuvre de la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement*. Cela s'est fait par des séances d'information régulières et de l'aide personnalisée.

L'efficacité des organismes est renforcée

Ce secteur de programme offre aux hauts fonctionnaires et aux cadres de direction des conseils d'expert et un service de soutien sur l'utilisation de l'apprentissage organisationnel et du perfectionnement pour tenir compte des priorités et des défis opérationnels, adopter de bonnes pratiques et améliorer le rendement de leur organisme.

En 2006-2007, l'École a mis en place les outils nécessaires pour offrir des services élargis aux organismes aux prises avec des défis en matière de transformation. S'inspirant des enseignements tirés des activités menées dans le cadre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP), des contacts ont été établis avec plusieurs équipes de gestion pour les aider à relever les défis propres à leurs ministères (p. ex. : Ressources humaines et Développement social Canada, ministère de la Justice, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, le Réseau des petits organismes, Service Canada). En plus de ces relations, des partenariats ont été formés avec le Bureau de l'harmonisation de la transformation du Conseil du Trésor et l'Agence de la fonction publique du Canada, qui sont tout deux chargés des transformations à l'échelle du gouvernement. L'École a également fait de la recherche pour élaborer des méthodologies et des outils conçus pour aider la transformation du secteur public.

Principale sous-activité de programme : Transfert des connaissances des pratiques de gestion novatrices et des nouveaux enjeux

Le contexte national et international est examiné, les tendances et les enjeux importants en gestion publique sont analysés et la fonction publique comprend ces enjeux.

(en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
9 261$	12 115$	10 234$

Assurer une meilleure compréhension des nouveaux enjeux et appuyer l'adoption de pratiques innovatrices

Grâce à des activités de recherche, des pratiques d'avant-garde en gestion et des nouveaux enjeux en fonction des priorités actuelles en gestion dans le secteur public éclairent les programmes de l'École. L'objectif est de cerner les bonnes pratiques et les pratiques innovatrices, et d'élaborer des stratégies pour le transfert de ces connaissances.

Un système d'analyse a été mis en place pour harmoniser le travail de l'École avec les priorités en matière de gestion de la fonction publique, notamment un examen des publications clés, des consultations avec les organismes centraux et les experts en la matière de l'École, et l'exécution d'analyses ciblées sur certains enjeux prioritaires, afin d'identifier les organismes responsables, les conférenciers, les pratiques exemplaires et les outils.

Durant la période de rapport, le travail sur les pratiques innovatrices en gestion a porté principalement sur la responsabilisation, le leadership et la gestion des ressources humaines. Dans le domaine de la responsabilisation, une série d'activités ont eu lieu et un document de recherche a été produit sur les agents comptables, une nouvelle notion introduite par la *Loi fédérale sur la responsabilité*. Dans le domaine de la gestion des ressources humaines, l'École a effectué de la recherche sur la dotation, le Tribunal de la dotation de la fonction publique et la planification intégrée, qui l'a amenée à offrir à l'intention des directeurs généraux des séminaires pilotes sur l'intégration. Les travaux se poursuivront dans ce domaine en 2007-2008.

Dans le domaine du leadership, l'École a élaboré un produit d'apprentissage axé sur la recherche pour aider les cadres supérieurs et les cadres intermédiaires à en apprendre davantage sur la mise en œuvre du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG). Une nouvelle méthode de « dialogue fonctionnel sur les bonnes pratiques » a été élaborée, qui offre aux participants des séances de dialogue sur la résolution de problèmes fondées sur la recherche sur les bonnes pratiques et la discipline de la conception de l'information (en utilisant des mots et des images pour communiquer plus efficacement). Cette méthode, qui est utilisée dans le contexte du CRG pour le moment, peut être intégrée « prête-à-l'emploi » aux cours, aux événements et autres genres d'activités d'apprentissage de l'École. En outre, la recherche sur le leadership a permis de trouver et d'élaborer des pratiques et des études de cas innovatrices, qui ont été utilisées dans le cours intitulé W*ashington et ses rouages*.

Si un travail important a été accompli sur les pratiques de gestion novatrices en 2006-2007, l'année demeure pour le groupe celle du renforcement de la capacité. Des méthodologies ont été élaborées; des travaux de recherche sur différents sujets entrepris; des séances d'apprentissage mises à l'essai, préparant le terrain pour une mise en œuvre intégrale en 2007-2008. On s'attend à ce qu'un plus grand nombre de produits ainsi que de processus clairs, pour l'intégration des connaissances en matière d'innovation et de pratiques intelligentes au programme de l'École, soient élaborés au cours de la prochaine année.

Plusieurs activités d'apprentissage ont été offertes aux fonctionnaires et cadres supérieurs, notamment :

- Les discussions informelles, une possibilité d'apprentissage hebdomadaire permettant à tous les fonctionnaires d'interagir avec des professionnels et des universitaires. En tout, 39 discussions informelles ont été organisées durant la période de rapport et plus de 2 300 fonctionnaires y ont participé.
- Les conférences et événements tels que la conférence Admin et le Forum des leaders de demain. Un total de 18 conférences et événements ont été organisés en 2006-2007, et ont accueilli plus de 2 650 fonctionnaires.
- Le Forum des EX, un espace sûr où les cadres supérieurs peuvent discuter de problèmes et de défis communs;

- Les déjeuners et les séminaires des sous-ministres, qui leur offrent un espace sûr où discuter des défis communs et s'informer de sujets comme la transformation, les règlements, la responsabilité et les questions de ressources humaines, de politique et juridiques;
- La conception et l'exécution d'un nouveau programme de séminaires pour les sous-ministres adjoints, qui traite de questions de politique publique et de gestion importantes et offre des possibilités de réseautage en vue d'établir des collectivités, ce qui facilite la gestion horizontale.

En 2006-2007, l'École a également commencé à repositionner ses initiatives universitaires et a accompli des progrès importants afin de renforcer ses relations avec le secteur académique. Des activités marquantes ont été menées avec des universitaires (p. ex. : Séminaire universitaire et Symposium de l'École de la fonction publique du Canada et de l'Association canadienne des programmes en administration publique) et des affectations de perfectionnement dans des universités ont été offertes aux fonctionnaires (sept cadres supérieurs étaient en résidence dans des universités canadiennes). De plus, deux chargés de cours ont été nommés à l'École pour faire avancer les connaissances sur les relations entre le Canada et les États-Unis et la *Loi fédérale sur la responsabilité*. La taille et la portée du Programme des sous-ministres champions du programme universitaire se sont accrues : de huit champions, le programme est passé à onze, et ces derniers représentent désormais l'université entière avec laquelle ils sont associés, et non plus uniquement leur département d'administration/gestion publique. Collectivement, ces activités ont contribué à l'établissement et au transfert des connaissances des nouveaux enjeux et des bonnes pratiques en gestion publique.

Grâce à son Fonds de recherche sur la gestion publique innovatrice, cinq contributions ont été faites durant la période de rapport pour financer le développement, la gestion et la diffusion de connaissances de pointe pertinentes pour le mandat de l'École, en particulier pour accélérer l'adoption de pratiques de gestion innovatrices au gouvernement du Canada. Un nouveau mandat a été rédigé, ainsi qu'un nouveau Guide du demandeur, afin de faciliter le processus et de s'assurer qu'il est pertinent et qu'il optimise les ressources.

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

Renseignements sur l'organisation

L'École est un établissement public dont le mandat législatif est enchâssé dans la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada* (anciennement la *Loi sur le Centre canadien de gestion*, modifiée par la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*).

Organisation et responsabilisation

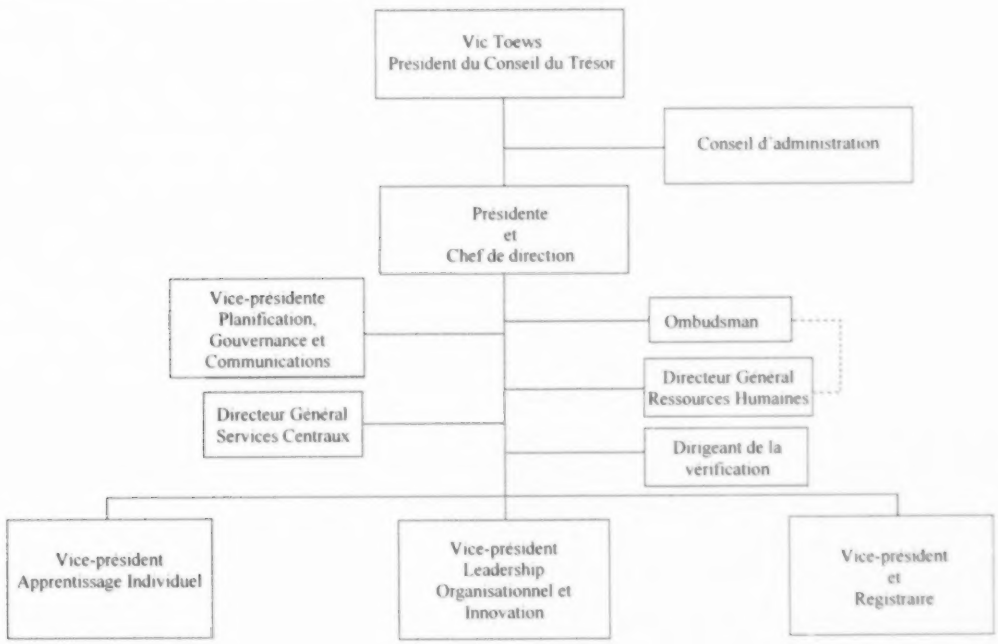
L'objectif stratégique de l'École – Les fonctionnaires ont les connaissances communes et les compétences en leadership et en gestion dont ils ont besoin pour servir le Canada et les Canadiens – est appuyé par trois activités de programme :

- Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi, dans un milieu de travail dynamique et bilingue.
- La fonction publique compte sur des leaders dynamiques pour fournir des résultats à la population canadienne.
- La fonction publique innove afin d'atteindre l'excellence dans les résultats qu'elle donne à la population canadienne.

La structure organisationnelle de l'École est étroitement harmonisée avec l'architecture des activités de programme et inclut les éléments suivants :

- trois principaux secteurs opérationnels – Apprentissage individuel, Leadership organisationnel et innovation et Registraire;
- quatre centres administratifs – Planification, gouvernance et communications, Services centraux, Ressources humaines et Ombudsman.

Le tableau ci-dessous présente les éléments de l'organisation



Responsabilité

Apprentissage individuel	▪ Formation indispensable (Orientation et Formation sur la délégation de pouvoirs) ▪ Collectivités fonctionnelles (design et conception de programmes) ▪ Programme de leadership et de perfectionnement professionnel à l'intention des gestionnaires ▪ Perfectionnement professionnel et en gestion ▪ Formation linguistique ▪ Apprentissage hybride
Leadership organisationnel et innovation	▪ Innovation en gestion publique ▪ Programmes et conception du développement du leadership ▪ Programme des cadres de haute direction ▪ Programme avancé en leadership ▪ Changements organisationnels stratégiques, activités internationales ▪ Universitaires et collaborateurs émérites
Registraire	▪ Inscription ▪ Évaluation ▪ Relations avec les clients ministériels ▪ Opérations régionales
Planification, gouvernance et communications	▪ Planification stratégique et élaboration de politiques ▪ Analyse du marché ▪ Communications organisationnelles et activités promotionnelles ▪ Gouvernance ▪ Conférences et événements spéciaux
Services centraux	▪ Gestion de l'information et technologie de l'information ▪ Gestion financière ▪ Administration
Ressources humaines	▪ Planification stratégique des RH et programmes ▪ Relations patronales-syndicales ▪ Opérations des RH ▪ Ombudsman

Gouvernance

L'École a adopté un modèle de gouvernance systématique qui comprend :

- un **conseil d'administration** comme le prescrit la Loi, qui est responsable de la conduite et de la gestion de l'École. Présidé par le greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet, le conseil d'administration se réunit au moins deux fois par exercice financier.
- un **président** ou une **présidente,** comme le prescrit également la Loi. Le président ou la présidente est chef de direction de l'École et doit superviser et diriger le travail et le personnel de l'École.
- un **comité de la haute direction,** qui se réunit périodiquement pour établir les priorités et approuver les budgets, superviser la mise en œuvre des orientations

stratégiques établies par le conseil d'administration et faire rapport à celui-ci du fonctionnement de l'École.

- un **comité des opérations,** qui se concentre sur la coordination et l'harmonisation des questions relatives au fonctionnement et aux politiques au sein de l'École et supervise l'exécution des activités principales de celle-ci.
- un **comité de gestion,** qui aide au fonctionnement de l'École. Ce comité se réunit régulièrement pour informer les gestionnaires sur les priorités et les orientations stratégiques établies par le conseil d'administration et pour offrir un forum afin de discuter de l'état d'avancement de la mise en œuvre des priorités.
- un **comité de vérification et d'évaluation interne** qui supervise le cadre général de gestion de l'École, traite des enjeux de gestion horizontaux, révise et approuve les documents clés relatifs à la gestion ministérielle.
- un **comité des ressources humaines** responsable de l'examen des stratégies proposées en matière de dotation et, conformément aux politiques de l'École, chargé de recommander à la présidente, à des fins d'approbation, diverses demandes relatives aux RH. Le comité conseille le comité de direction à propos des nouveaux enjeux et des nouvelles tendances relativement aux stratégies en matière de ressources humaines au sein de l'École.

Marge de manœuvre opérationnelle

L'École est un établissement public dont le mandat législatif est enchâssé dans la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*. La marge de manœuvre de l'École, en tant qu'établissement public, s'exerce surtout dans les domaines suivants :

- Pouvoir de réaffectation des recettes – 18(2)
  Sous réserve des conditions fixées par le Conseil du Trésor, l'École peut dépenser à ses fins les recettes tirées de ses redevances d'exploitation au cours de l'exercice financier où elle les a perçues ou au cours de l'exercice financier suivant.
- Pouvoir de dotation – 15(2)
  La présidente peut recruter, au nom de l'École, des chargés de cours et des chercheurs et, avec l'approbation du Conseil du Trésor, fixer leurs conditions d'emploi, y compris leur rémunération.
- Pouvoir de gestion de la propriété intellectuelle – 18(1)
  Avec l'approbation du Conseil du Trésor, le conseil d'administration peut fixer le montant ou le mode de calcul des redevances à verser pour rendre disponibles, notamment par vente ou octroi de licence, les droits d'auteur, marques de commerce ou droits de propriété analogues détenus par l'École ou placés sous son administration ou son contrôle.

Des renseignements supplémentaires à ce sujet se trouvent à http://www.myschool-monecole.gc.ca/about/gov_struc_f.html.

Tableaux financiers

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (équivalents temps plein compris)

Ce tableau présente une comparaison des principaux budgets de dépenses, des dépenses prévues, des autorisations totales et des dépenses réelles pour l'exercice financier le plus récent ainsi que des chiffres historiques de dépenses réelles.

La diminution en 2006-2007 de 2,1 M$ – entre le Budget supplémentaire des dépenses (111,2 M$) et les Dépenses prévues (109,1 M$) – découle de la réduction du financement de l'apprentissage dans le secteur public et de l'examen des dépenses en approvisionnement.

L'augmentation de 27 M$ en 2006-2007 entre les dépenses prévues (109,1 M$) et le total des autorisations (136,1 M$) est principalement due à :

L'augmentation des revenus	12,6 M$
Le revenue reporté	9,7 M$
Le budget d'exploitation reporté	1,7 M$
Les indemnités de rajustement des traitements	0,5 M$

La différence de 23,1 M$ en 2006-2007 entre le total des autorisations (136,1 M$) et les dépenses réelles (113 M$) est constituée des revenus qui seront reportés à l'exercice financier 2007-2008 en vertu de l'article 18(2) de la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada* et des ressources non utilisées pendant le cours normal des activités.

L'augmentation de 12,6 M$ entre les dépenses de 2005-2006 (100,4 M$) et celles de 2006-2007 (113 M$) s'explique par : l'augmentation du niveau de financement de l'apprentissage dans le secteur public et la diminution attribuable à la fin du financement au titre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

L'augmentation de 21 M$ entre les dépenses de 2004-2005 (79,4 M$) et celles de 2005-2006 (110,4 M$) est principalement due au nouveau financement pour l'apprentissage dans le secteur public et à la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* ainsi qu'aux indemnités pour rajuster les traitements.

(en milliers de dollars)	2004–05 Dépenses réelles	2005–06 Dépenses réelles	2006–07			
			Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Total des dépenses réelles
Nouvelles activités de programme						
Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu de travail dynamique et bilingue				79 106	92 590	76 902
La fonction publique compte sur des leaders dynamiques pour fournir des résultats à la population canadienne				14 908	24 309	19 850
La fonction publique innove afin d'atteindre l'excellence dans les résultats qu'elle donne à la population canadienne				15 110	19 201	16 285
Anciennes activités de programme						
Développer, gérer, diffuser des produits du savoir	8 851	16 564	16 949	Note 1	Note 1	Note 1
Gérer la prestation de services d'apprentissage	70 597	83 787	94 236	Note 1	Note 1	Note 1
Total	**79 448**	**100 351**	**111 185**	**109 124**	**136 100**	**113 037**
Moins : revenus non disponibles (remarque 2)	(12 000)	(6 143)	N/A	N/A	(480)	N/A
Moins : revenus disponibles (en vertu du paragraphe 18(2) de la Loi sur l'EFPC) (remarque 2)	(11 496)	(19 474)	(20 000)	(20 000)	(42 341)	(26 750)
Plus: coût des services reçus à titre gracieux (remarque 3)	7 256	12 024	N/A	12 568	N/A	12 648
Total des dépenses ministérielles	**63 208**	**86 758**	**91 185**	**101 692**	**93 279**	**98 935**
Équivalents temps plein	732,6	844,0	N/A	930,0	N/A	966,0

Remarques :

(1) Des ajustements ont été apportés à l'architecture des activités de programme de l'École de la fonction publique du Canada, en raison d'un changement dans l'orientation de son mandat. Il s'ensuit que l'activité de programme Développer, gérer, diffuser des produits du savoir et l'activité de programme Gérer la prestation de services d'apprentissage ont été remplacées par trois nouvelles activités qui correspondent mieux au modèle opérationnel de l'École. (voir le tableau 2)

(2) Le tableau 5 contient plus de détails sur les revenues disponibles et non-disponibles.

(3) Le tableau 4 contient plus de détails sur le coût des services reçus à titre gracieux.

Tableau 2A : Ressources par activité de programme

Des ajustements ont été apportés à l'architecture des activités de programme de l'École de la fonction publique du Canada, en raison d'un changement dans l'orientation de son mandat. Il s'ensuit que l'activité de programme Développer, gérer, diffuser des produits du savoir et l'activité de programme Gérer la prestation de services d'apprentissage ont été remplacées par trois nouvelles activités qui correspondent mieux au modèle opérationnel de l'École.

	Nouvelles activités de programme			
Anciennes activités de programme	Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu de travail dynamique et bilingue	La fonction publique compte sur des leaders dynamiques pour fournir des résultats à la population canadienne	La fonction publique innove afin d'atteindre l'excellence dans les résultats qu'elle donne à la population canadienne	**Total**
Budget principal 2006-2007 (en milliers de dollars)				
Développer, gérer, diffuser des produits du savoir	7 410	2 419	7 120	**16 949**
Gérer la prestation de services d'apprentissage	73 677	12 529	8 030	**94 236**
Total	**81 087**	**14 948**	**15 150**	**111 185**

Tableau 2B : Ressources par activité de programme

Le tableau suivant fournit des informations sur la façon d'utiliser les ressources au cours du dernier exercice financier terminé.

(en milliers de dollars)

2006–2007					
	Budget				
Activité de programme :	**Fonctionnement**	**Contributions et autres paiements de transfert**	**Total : Dépenses budgétaires brutes**	**Moins : Revenus disponibles**	**Total : Dépenses budgétaires nettes**
Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu de travail dynamique et bilingue					
Budget principal	81 087		81 087	(10 233)	70 854
Dépenses prévues	79 106		79 106	(10 233)	68 873
Total des autorisations	92 590		92 590	(30 268)	62 322
Dépenses réelles	76 902		76 902	(19 123	57 779
La fonction publique compte sur des leaders dynamiques pour fournir des résultats à la population canadienne					
Budget principal	14 948		14 948	(4 731)	10 217
Dépenses prévues	14 908		14 908	(4 731)	10 177
Total des autorisations	24 309		24 309	(8 328)	15 981
Dépenses réelles	19 850		19 850	(5 261)	14 589
La fonction publique innove afin d'atteindre l'excellence dans les résultats qu'elle donne à la population canadienne					
Budget principal	14 850	300	15 150	(5 036)	10 114
Dépenses prévues	14 810	300	15 110	(5 036)	10 074
Total des autorisations	18 885	316	19 201	(3 745)	15 456
Dépenses réelles	15 969	316	16 285	(2 366)	13 919
Total					
Budget principal	110 885	300	111 185	(20 000)	91 185
Dépenses prévues	108 824	300	109 124	(20 000)	89 124
Total des autorisations	135 784	316	136 100	(42 341)	93 759
Dépenses réelles	112 721	316	113 037	(26 750)	86 287

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

Ce tableau répète principalement le tableau récapitulatif que l'on retrouve dans le budget principal des dépenses. Les ressources sont présentées au Parlement dans ce format. Le Parlement approuve le financement voté et les informations législatives sont fournies à titre d'information.

(en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste vote ou législatif	2006–2007			
		Budget principal	**Dépenses prévues (1)**	**Total des autorisations (2)**	**Total dépenses réelles (3)**
25	Dépenses d'exploitation	84 641	82 580	85 098	77 626
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	6 544	6 544	8 642	8 642
(S)	Dépenses de revenus	20 000	20 000	42 341	26 750
(S)	Dépenses des produits de la vente des biens excédentaires de la Couronne	-	-	19	19
	Total	**111 185**	**109 124**	**136 100**	**113 037**

(1) Les dépenses prévues sont tirées du Rapport sur les plans et les priorités 2006-2007 (RPP).
(2) Le total des autorisations renvoie au total des autorisations de dépenses reçues au cours de cet exercice financier (c.-à-d. par le budget principal des dépenses, le budget supplémentaire des dépenses, et les autorisations législatives).
(3) Le total des dépenses réelles figure dans les comptes publics 2006-2007.
(S) Indique les dépenses que le ministère doit faire sans loi portant octroi de crédits.

Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux

(en milliers de dollars)	**Dépenses réelles de 2006-2007**
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	8 499
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (à l'exception des fonds renouvelables); contributions de l'employeur aux régimes d'avantages sociaux des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.	4 419
Total des services reçus à titre gracieux en 2006-2007	**12 648**

Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et non disponibles

Revenu disponible :

Les revenus prévus sont ceux que l'on prévoyait percevoir au moment de la publication du Rapport sur les plan et priorités de 2006-2007. Le **total des autorisations** correspond aux revenus perçus en 2006-2007 auxquels s'ajoutent ceux perçus en 2005-2006, en vertu du paragraphe 18(2) de la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*. Les dépenses **réelles** correspondent aux revenus dépensés en 2006-2007. L'écart de 15,6 M$ entre le Total des autorisations et les Dépenses réelles sera reporté à l'année deux (2007-2008).

Revenu non disponible

Les dépenses réelles pour 2004-2005 et 2005-2006 sont fondées sur les prévisions de revenu non disponible de l'ancien Centre canadien de gestion. Le total des autorisations en 2006-2007 sont des revenus perçus qui ne peuvent pas être dépensés de nouveau par l'École.

(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2004-2005	Dépenses réelles 2005-2006	2006–2007			
			Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu de travail dynamique et bilingue				10 233	30 268	19 123
La fonction publique compte sur des leaders dynamiques pour fournir des résultats à la population canadienne				4 731	8 328	5 261
La fonction publique innove afin d'atteindre l'excellence dans les résultats qu'elle donne à la population canadienne				5 036	3 745	2 366
Développer, gérer, diffuser des produits du savoir	1 069	3 093	1 592			
Gérer la prestation de services d'apprentissage	10 427	16 381	18 408			
Total des revenus disponibles	**11 496**	**19 474**	**20 000**	**20 000**	**42 341**	**26 750**

Revenus non disponibles

(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2004-2005	Dépenses réelles 2005-2006	2006–2007			
			Budget principal	Budget principal	Budget principal	Budget principal
École de la fonction publique du Canada	12 000	6 143	N/A	N/A	480	N/A
Total des revenues non disponibles	**12 000**	**6 143**	**N/A**	**N/A**	**480**	**N/A**

Tableau 6 : Besoins en ressources par direction ou secteur

(en milliers de dollars)

2006–2007				
Direction	Des fonctionnaires capables d'exécuter leurs tâches actuelles et de relever les défis de leur prochain emploi dans un milieu de travail dynamique et bilingue	La fonction publique compte sur des leaders dynamiques pour fournir des résultats à la population canadienne	La fonction publique innove afin d'atteindre l'excellence dans les résultats qu'elle donne à la population canadienne	**Total**
Bureau de la présidente				
Dépenses prévues	402	43	98	543
Dépenses réelles	732	171	80	983
Services centraux				
Dépenses prévues	11 731	1 106	988	13 825
Dépenses réelles	11 003	6 210	459	17 672
Ressources humaines				
Dépenses prévues	2 128	230	518	2 876
Dépenses réelles	3 173	741	345	4 259
Planification, Gouvernance et Communications				
Dépenses prévues	8 228	890	2 001	11 119
Dépenses réelles	2 763	542	3 237	6 542
Apprentissage individuel				
Dépenses prévues	45 907	2 034	652	48 593
Dépenses réelles	44 108	4 721	664	49 493
Leadership Organisationnel et Innovation				
Dépenses prévues	1 303	10 605	5 692	17 600
Dépenses réelles	76	7 465	3 604	11 145
Registraire et Opérations régionales				
Dépenses prévues	9 406		5 162	14 568
Dépenses réelles	15 048		7 895	22 943
Total				
Dépenses prévues	79 105	14 908	15 111	109 124
Dépenses réelles	76 903	19 850	16 284	113 037

Tableau 7 : Frais d'utilisation

Frais d'utilisation	Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Date de la dernière modification	2006-2007					Années de planification		
				Revenu prévu (0 $)	Revenu réel (0 $)	Coût total (0 $)	Norme de rendement	Résultats liés au rendement	Exercice	Revenu prévu (0 $)	Coût total estimatif (0 $)
Frais imposés pour le traitement des demandes d'accès en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* (LAI)	Autres produits et services (O)	*Loi sur l'accès à l'information*	1992	0,2	0,19	70,08	Réponse donnée dans les 30 jours suivant la réception de la demande; le délai de réponse peut être prolongé en vertu de l'article 9 de la LAI. L'avis de prolongation doit être envoyé dans les 30 jours suivant la réception de la demande.	Norme de délai de traitement de 30 jours respectée	2007-2008 2008-2009 2009-2010	0,25 0,25 0,25	70,08 70,08 70,08

Tableau 8 : États financiers (non vérifiés) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2007

Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

La responsabilité à l'égard de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice se terminant le 31 mars 2007 et de l'ensemble de l'information contenue dans le présent rapport incombe à la direction de l'École de la fonction publique du Canada (« l'École »). Ces états financiers ont été préparés par les responsables de la gestion conformément aux politiques comptables du Conseil du Trésor et reposent sur les principes comptables généralement reconnus pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans ces états financiers. Certaines informations présentées dans ces états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de leur importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières de l'École. L'information financière présentée dans les *Comptes publics du Canada* et inclue dans le *Rapport ministériel sur le rendement* de l'École concorde avec les états financiers.

La direction utilise un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et à la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds du gouvernement. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection rigoureuse, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans tout le ministère.

Les états financiers de l'École n'ont pas été vérifiés.

Jamie Tibbetts	Ruth Dantzer
Agent financier supérieur	Présidente et chef de direction

Ottawa, Canada

_____ 2007

École de la fonction publique du Canada
État des résultats (non vérifié)
Pour l'exercice terminé le 31 mars

(en milliers de dollars)

	2007			2006
	Programme des produits du savoir	*Programme des services d'appren-tissage*	Total	Total
Paiements de transfert	**316**	**-**	**316**	**160**
Frais d'exploitation				
Salaires et avantages sociaux	13 240	56 035	69 275	63 063
Services professionnels et spéciaux	5 328	27 095	32 423	25 800
Location des locaux et l'équipement	1 506	9 971	11 477	10 518
Transport et télécommunications	781	4 351	5 132	3 769
Petits équipements et pièces	785	2 333	3 118	3 753
Installations, matériel et fournitures	204	2 043	2 247	1 724
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	170	964	1 134	-
Imprimerie et édition	82	795	877	1 855
Amortissement d'immobilisations corporelles	121	688	809	551
Réparation et entretien	41	264	305	554
Autres frais d'exploitation	5	123	128	65
Total des frais d'exploitation	**22 263**	**104 662**	**126 925**	**111 652**
Total des dépenses	**22 579**	**104 662**	**127 241**	**111 812**
Revenus				
Vente de biens et services	1 706	31 353	33 059	31 717
Autres revenus	7	39	46	34
Total des revenus	**1 713**	**31 392**	**33 105**	**31 751**
Résultats d'exploitation nets	**20 866**	**73 270**	**94 136**	**80 061**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État de la situation financière (non vérifié)
Au 31 mars

(en milliers de dollars)

	2007	2006
Actifs		
Actifs financiers		
Avances comptables	11	25
Comptes débiteurs	6 882	2 007
Total des actifs financiers	**6 893**	**2 032**
Actifs non financiers		
Frais payés d'avance	150	-
Inventaires	-	78
Immobilisations corporelles (Note 4)	4 707	4 707
Total des actifs non financiers	**4 857**	**4 785**
Total	**11 750**	**6 817**
Passifs		
Créditeurs et charges à payer	21 384	18 720
Provision pour congés annuels	3 003	2 250
Prestations de départ des employés (Note 5)	8 641	6 710
Autres passifs	6	20
Total des passifs	**33 034**	**27 700**
Avoir du Canada	**(21 284)**	**(20 883)**
Total	**11 750**	**6 817**

Obligations contractuelles (Note 6)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État de l'avoir du Canada (non vérifié)

Exercice se terminant le 31 mars

(en milliers de dollars)

	2007	2006
Avoir du Canada, début d'exercice	**(20 883)**	**(22 532)**
Résultats d'exploitation nets	(94 136)	(80 061)
Crédits utilisés de l'année courante (Note 3a)	113 037	100 352
Changement dans la position nette du Trésor (Note 3c)	(31 950)	(30 666)
Services fournis par d'autres ministères gratuitement (Note 7)	12 648	12 024
Avoir du Canada, fin d'exercice	**(21 284)**	**(20 883)**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des flux de trésorerie (non vérifié)
Pour l'exercice terminé le 31 mars

(en milliers de dollars)

	2007	2006
Activités d'exploitation		
Résultats d'exploitation nets	94 136	80 061
Éléments sans effet sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	(809)	(551)
Perte sur la radiation d'immobilisations corporelles	(1 134)	-
Services fournis gratuitement	(12 648)	(12 024)
Variation dans l'état de la situation financière :		
Augmentation des comptes débiteurs et des avances comptables	4 861	357
Augmentation (diminution) des frais payés d'avance et de l'inventaire	72	(44)
(Augmentation) des passifs	(5 334)	(1 056)
Encaisse utilisée par les activités d'exploitation	**79 144**	**66 743**
Activités d'investissement en immobilisations		
Acquisitions nettes d'immobilisations corporelles	1 943	2 943
Encaisse utilisée par les activités d'investissements en immobilisations	**1 943**	**2 943**
Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada	**81 087**	**69 686**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes afférentes aux états financiers (non vérifiés)
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2007

Autorisations et objectifs

Le 1er avril 2004, des modifications à la *Loi sur le Centre canadien de gestion* ont été adoptées et l'organisme a reçu le nouveau nom d'École de la fonction publique du Canada (l'École). La loi modifiée, portant le titre de *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*, poursuit et élargit le mandat de l'ancien organisme en tant qu'établissement public. L'École rend des comptes au président du Conseil du Trésor par le truchement de son conseil d'administration formé de représentants des secteurs public et privé.

L'École est le fournisseur de services d'apprentissage commun de la fonction publique du Canada. Elle répond aux besoins d'apprentissage commun et de perfectionnement des fonctionnaires par une approche unifiée et veille à ce que tous les fonctionnaires du pays aient les connaissances et les habiletés dont ils ont besoin pour respecter les normes de l'employeur et offrir des résultats aux Canadiens et Canadiennes.

L'École remplit également, par sa programmation, son mandat législatif en encourageant la fierté et l'excellence dans la fonction publique et en favorisant un sens commun des intentions, des valeurs et des traditions. Elle veille à ce que les fonctionnaires possèdent les connaissances, les aptitudes et les compétences dont ils ont besoin pour servir le Canada, les Canadiennes et les Canadiens. Elle soutient le développement et le perfectionnement des fonctionnaires au service du Canada. Elle aide les administrateurs généraux à répondre aux besoins d'apprentissage de leur organisme et elle est à la poursuite de l'excellence dans la gestion du secteur public et l'administration publique.

1. **Sommaire des conventions comptables importantes**

   Ces états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public.

   Les principales conventions comptables sont les suivantes :

   a) **Crédits parlementaires** - L'École est financée principalement par le gouvernement du Canada, au moyen de crédits parlementaires. La présentation des rapports financiers sur les crédits consentis à l'École ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers en conformité avec les principes comptables généralement reconnus puisque les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de rapports financiers.

   b) **Encaisse nette fournie par le gouvernement** – L'École fonctionne dans le cadre du Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par l'École est déposée dans le Trésor et tous les décaissements en espèces faits par l'École sont prélevés à même le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement est

la différence entre toutes les rentrées de fonds et toutes les sorties de fonds, y compris les opérations entre les ministères fédéraux.

c) **Changement dans la position nette du Trésor** – Ce changement représente la différence entre l'encaisse fournie par le gouvernement et les crédits utilisés au cours d'un exercice, hormis le montant du revenu non disponible comptabilisé par le ministère. Il résulte des écarts temporaires se produisant entre le moment où une opération influe sur les crédits et celui où elle est traitée par le Trésor.

d) **Revenus** – Les revenus sont comptabilisés pour l'exercice durant lequel la transaction ou l'activité sous-jacente a été effectuée et qui a donné lieu aux revenus.

e) **Charges** – Les charges sont comptabilisées selon la méthode de comptabilité d'exercice :

- **Congé annuel** – Les indemnités de vacances sont versées au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives. L'élément de passif pour l'indemnité de vacances est calculé en fonction du niveau de rémunération en vigueur à la fin de l'exercice pour tous les soldes inutilisés de vacances.
- **Services fournis gratuitement** – Les services fournis gratuitement par d'autres ministères en ce qui concerne les locaux, les cotisations de l'employeur aux régimes d'assurance-maladie et les soins dentaires sont comptabilisés en tant que charges d'exploitation au coût estimatif, dans les résultats d'exploitation. Un montant correspondant est comptabilisé directement dans l'état de l'avoir du Canada.

f) **Avantages sociaux futurs des employés**

- **Prestation de retraite** – Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multi-employeurs administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de l'École au régime sont imputées aux dépenses de l'exercice au cours duquel elles sont engagées et elles représentent l'obligation totale de l'École à l'égard du régime. La législation actuelle ne requiert pas que l'École contribue à toute insuffisance actuarielle du régime.
- **Indemnités de départ** – Les employés ont droit à des indemnités de départ en vertu des conventions collectives ou des conditions d'emploi. Le montant de ces indemnités augmente à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour les gagner. Le coût des avantages sociaux gagnés par les employés est calculé à l'aide de l'information provenant des résultats du passif déterminé sur une base actuarielle pour les prestations de départ pour l'ensemble du gouvernement.

g) **Comptes débiteurs** – Les débiteurs sont comptabilisés en fonction des sommes à recevoir prévues. Des provisions sont établies pour tous les débiteurs dont le recouvrement est incertain.

h) **Inventaires**– Les inventaires comprennent des pièces de rechange et des fournitures destinées à l'exécution de programmes à une date ultérieure et ne sont pas destinés à la revente. Les inventaires sont évalués au coût. Lorsqu'ils n'ont plus de potentiel de service, ils sont évalués en fonction du montant le moins élevé entre le coût et la valeur de réalisation nette.

i) **Immobilisations corporelles** – Toutes les immobilisations corporelles (notamment les améliorations locatives) dont le coût initial est d'au moins 5 000 $ sont comptabilisées à leur coût d'achat, moins les amortissements cumulés. Les items de moins de 5 000 $ sont portés aux dépenses dans les résultats d'exploitation.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative du bien et se définissent comme suit :

Catégorie d'immobilisations	Durée de vie utile
Machinerie et équipement	5 ans
Autre équipement (y compris les meubles)	5 ans
Matériel informatique	5 ans
Logiciels (y compris les logiciels développés)	3 à 6 ans
Véhicules automobiles	4 ans
Améliorations locatives	10 ans

j) **Incertitude relative à la mesure** – La préparation des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public exige de la gestion qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs à la date des états financiers et sur les montants déclarés des charges et des revenus pendant l'exercice. Au moment de la préparation des présents états financiers, la gestion considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. L'élément le plus important pour lequel on a recours à des estimations est pour déterminer la vie utile des immobilisations corporelles et le passif pour les indemnités de départ. Les résultats actuels pourraient différer de ceux estimés. Les estimations de la gestion sont examinées périodiquement et, lorsque des ajustements deviennent nécessaires, ils sont inscrits dans les états financiers de l'exercice pour lesquels ils sont connus.

3. Crédits parlementaires

L'École est financée principalement par des crédits parlementaires. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires autorisés dans un exercice précédent, l'exercice en cours ou un exercice à venir. En conséquence, les résultats d'exploitation nets de l'École diffèrent selon qu'ils sont présentés selon le financement octroyé par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

a) Rapprochement des résultats d'exploitation nets et des crédits parlementaires de l'exercice en cours

	(en milliers de dollars)	
	2007	**2006**
Résultats d'exploitation nets	**94 136**	**80 061**
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur les résultats d'exploitation nets, mais qui n'ont pas d'incidence sur les crédits		
Ajouter (déduire) :		
Revenus	33 105	31 745
Services fournis gratuitement	(12 648)	(12 024)
Indemnités de départ	(1 931)	(1 321)
Perte sur la radiation d'immobilisations corporelles	(1 134)	-
Amortissement des immobilisations corporelles	(809)	(551)
Congé annuel	(753)	(275)
Autre	993	(222)
	16 823	17 352
Rajustements pour les postes sans incidence sur les résultats d'exploitation nets, mais ayant une incidence sur les crédits		
Ajouter (Déduire) :		
Acquisition nette d'immobilisations corporelles	1 943	2 943
Charges payées d'avance	150	-
Autre	(15)	(4)
	2 078	2 939
Crédits de l'exercice en cours utilisés	**113 037**	**100 352**

b) Rapprochement des crédits parlementaires fournis et des crédits de l'exercice en cours utilisés

	(en milliers de dollars)	
	2007	**2006**
Crédits parlementaires approuvés :		
Dépenses de programme (crédit 25)	84 641	48 670
Mandat spécial du gouverneur général	-	27 699
Transfert du Conseil du Trésor (crédit 15)	457	-
Déduire :		
Crédits périmés – Dépenses de programme (crédit 25)	(7 472)	(3 442)
Total des crédits utilisés	**77 626**	**72 927**
Autorisations législatives :		
Dépense des revenus en vertu du paragraphe 18(2) de la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*	26 750	19 474
Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	8 642	7 951
Dépenses des produits de la vente des biens excédentaires de l'État	19	-
Total des autorisations législatives utilisées	**35 411**	**27 425**
Crédits de l'exercice en cours utilisés	**113 037**	**100 352**

c) Rapprochement de l'encaisse fournie par le gouvernement et des crédits de l'exercice en cours utilisés

	(en milliers de dollars)	
	2007	**2006**
Encaisse fournie par le gouvernement	**81 087**	**69 686**
Revenus	33 105	31 751
Changement dans la position nette du Trésor		
Variation des comptes débiteurs et des avances comptables	(4 861)	(357)
Variation des créditeurs et des autres passifs	2 650	(540)
Autres ajustements	1 056	(188)
	(1 155)	(1 085)
Crédits de l'exercice en cours utilisés	**113 037**	**100 352**

4. Immobilisations corporelles

(en milliers de dollars)

	2007									2006
	Coût				Amortissement cumulé					
	Solde ouver-ture	Acquisi-tions	Cessions/ radiations[1]	Solde de fermeture	Solde d'ouver-ture	Acquisi-tions	Cessions/ radiations[1]	Solde de fermeture	**Valeur nette**	Valeur nette
Machinerie et équipement	483	-	-	483	407	59	(3)	469	**14**	76
Autre équipement (incluant les meubles)	391	90	60	421	190	41	36	195	**226**	201
Matériel informatique	3 271	499	1 149	2 621	907	300	95	1 112	**1 509**	2 364
Logiciels (y compris les logiciels développés)	2 066	1 287	-	3 353	571	344	(51)	966	**2 387**	1 494
Véhicule automobile	30	-	-	30	3	4	-	7	**23**	27
Améliorations locatives	591	67	-	658	47	61	(2)	110	**548**	545
Total	6 832	1 943	1 209	7 566	2 125	809	75	2 859	**4 707**	4 707

[1] Un examen de l'immobilisation corporelle a été mené en 2007 et a conduit à la radiation d'éléments d'actifs.

5. Avantages sociaux futurs des employés

a) Prestations de retraite

L'École et tous les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent pendant une période maximale de 35 ans à raison de 2 pourcent par année de service donnant droit à une pension, multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées en fonction de l'inflation.

En 2006-2007, les charges s'élèvent à 1 365 512 $ (1 272 161 $ en 2005-2006), soit environ 2,2 fois (2,6 en 2005-2006) les contributions des employés.

La responsabilité de l'École relative au régime de retraite se limite aux cotisations versées. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de responsable du régime.

b) Indemnités de départ des employés

L'École accorde des prestations de départ aux employés en fonction de l'admissibilité, du nombre d'années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les prestations seront prélevées sur les crédits futurs. Les informations au sujet des prestations de départ, calculées en date du 31 mars, sont les suivantes :

	(en milliers de dollars)	
	2007	**2006**
Obligation au titre de prestations constituées, début de l'exercice	6 710	5 389
Dépenses pour l'année	3 315	2 194
Prestations payées au cours de l'année	(1 384)	(873)
Obligation au titre de prestations constituées, fin de l'exercice	**8 641**	**6 710**

6. Obligations contractuelles

De par leur nature, les activités de l'École peuvent donner lieu à des contrats et à des obligations pluriannuelles, en vertu desquels elle sera tenue d'effectuer des paiements futurs lorsque les services auront été rendus et les biens reçus. Voici les principales obligations contractuelles pour lesquelles une estimation raisonnable peut être faite :

(en milliers de dollars)

	2008	2009	2010	2011	2012 et les années suivantes	Total
Biens et services	1 496	1 446	1 516	1 579	5 772	**11 809**
Contrats de location-exploitation	878	751	156	-	-	**1 785**
Total	**2 374**	**2 197**	**1 672**	**1 579**	**5 772**	**13 594**

7. Opérations entre entités apparentées

L'École est liée à tous les ministères et organismes du gouvernement du Canada et sociétés d'État en raison de la propriété commune. Elle a conclu des transactions avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon les conditions commerciales usuelles. De plus, au cours de l'année, l'École a reçu des services qui ont été obtenus sans frais de la part d'autres ministères, comme il est indiqué à la partie (a).

Services fournis gratuitement

Les coûts de ces services ont été inscrits comme suit dans l'état des résultats de l'École :

(en milliers de dollars)

	2007	2006
Locaux obtenus auprès de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	8 499	8 361
Contributions couvrant la part de l'employeur des primes d'assurance des employés et des dépenses qui sont comptabilisées par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT)	4 149	3 663
Total	**12 648**	**12 024**

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives de manière à optimiser l'efficience et l'efficacité de sorte qu'un seul ministère exécute sans frais certaines activités au nom de tous. Le coût de ces services, qui comprennent les services de paye et d'émission des chèques offerts par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ne sont pas inclus à titre de charge dans l'état des résultats de l'École.

a) Soldes des créditeurs et des débiteurs entre les entités apparentées

	(en milliers de dollars)	
	2007	**2006**
Débiteurs - autres ministères et organismes fédéraux	6 650	1 824
Créditeurs - autres ministères et organismes fédéraux	5 136	5 780

8. Données comparatives

Les chiffres comparatifs ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation pour l'exercice en cours.

Tableau 9 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations

Réponse aux comités parlementaires
Aucune.

Réponse aux rapports de la vérificatrice générale du Canada, y compris du Commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD)
Aucune.

Vérifications externes (nota : La présente fait référence aux autres évaluations faites par la Commission de la fonction publique du Canada et par le Commissariat aux langues officielles).
Aucune.

Vérifications internes
L'École a reçu un rapport de vérification interne des acquisitions, lancée en 2005 à titre de projet pilote avec le ministère des Finances et le Secrétariat du Conseil du Trésor, en mai 2007. Malgré le fait que ceci ne soit pas inclus dans la période de rapport, l'École a déjà réglé la plupart des problèmes décrits dans le rapport de vérification et une réponse de la direction officielle est en cours de rédaction. Un profil de risque ministériel a été préparé durant la période de rapport et l'École s'efforce de se doter d'une capacité de vérification interne, afin de remplir les exigences de la nouvelle Politique sur la vérification interne. Un plan de vérification interne sera élaboré durant la prochaine période de planification.

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Activité de programme : Services centraux

Le processus décisionnel efficace est appuyé au moyen de conseils et de stratégies d'information intégrés et de la prestation de services centraux de haute qualité.

Ressources financières (en milliers de dollars)

Services corporatifs	Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
Gestion ministérielle	2 209	5 405	4 540
Services administratifs	13 825	18 455	17 672
Ressources humaines	2 876	4 958	4 259
Registraire	1 396	6 084	5 292
Total: Services corporatifs	**20 306**	**34 902**	**31 763**

Ressources Humaines (ETP) :

Prévues	Réelles	Écarts
198	213	15

Les Services ministériels contribuent à l'élaboration, à l'administration et à l'exécution des activités d'apprentissage de l'École, grâce à la prestation rigoureuse de services en matière de planification générale, de finances, de ressources humaines, de gestion de l'information, de technologie de l'information, d'inscription, d'administration et de gestion du matériel. Ils participent également à la promotion de pratiques modernes de gestion et s'assurent que l'École met en œuvre les nouvelles initiatives gouvernementales et qu'elle se conforme à toutes les politiques et directives du gouvernement. On trouvera ci-dessous des précisions sur les résultats obtenus en 2006-2007 par sous-activité de programme.

La gouvernance ministérielle permet à l'École d'atteindre ses objectifs stratégiques :

L'École a commencé à revitaliser son conseil d'administration, notamment en nommant de nouveaux membres. Ceux-ci ont participé à une séance d'orientation sur les activités de l'École, afin de les aider à s'acquitter de leurs responsabilités. En outre, un calendrier de réunions a été arrêté en tenant compte du cycle de planification et de présentation de rapports de l'École.

Des conseils et des analyses efficaces en matière de politiques et de planification appuient le processus décisionnel du Ministère

En 2006-2007, l'École a mis en œuvre et a géré un processus de planification intégrée des activités, qui est entièrement harmonisé avec son Architecture des activités de programme (AAP). Le rendement du personnel cadre a été mesuré par rapport aux engagements clés qui ont découlé de cet exercice de planification. Les ressources humaines seront entièrement intégrées au processus au cours du prochain exercice.

Une stratégie de communications et de promotion efficace appuie le programme de l'École

En 2006-2007, un plan de communication a été mis en œuvre, afin d'augmenter les processus de communication horizontale, facilitant ainsi le flux d'information entre le portefeuille du Conseil du Trésor, les clients, les directeurs de portefeuille et les employés. Ce plan était appuyé par des campagnes promotionnelles trimestrielles, les Bulletins de la présidente mensuels, des bulletins de nouvelles Pleins feux sur l'apprentissage et des bulletins régionaux, ainsi que l'élaboration d'un cahier d'information promotionnel pour le Centre de contact avec la clientèle (Registraire).

Le site Intranet a été amélioré par suite d'un sondage sur la rétroaction des utilisateurs et les messages clés sur les priorités de l'École ont été mis à jour régulièrement afin d'être utilisés par les employés. Le site Internet a été remanié, afin d'assurer la coordination avec la division des groupes d'apprentissage, ce qui permet aux clients d'avoir plus facilement accès à l'information qu'ils cherchent.

Une stratégie de marketing a été élaborée en 2006-2007 pour positionner l'École en tant que fournisseur clé de services d'apprentissage dans la fonction publique, promouvoir la compréhension de l'apprentissage continu, établir des relations plus solides avec les organisations, les collectivités fonctionnelles et les apprenants, et développer de meilleurs renseignements sur les clients, les marchés et la démographie.

Rapport sur les inscriptions et les apprenants

En 2006-2007, 90 000 étudiants se sont inscrits à 940 cours et à 1 666 activités. Des rapports mensuels, envoyés à tous les ministères et organismes, résumaient la participation de leurs employés aux activités d'apprentissage de l'École et documentaient les résultats dans le cas des cours obligatoires.

L'École planifie et élabore également un nouveau système intégré d'inscription. En mars 2007, le Conseil du Trésor a donné son approbation préliminaire du projet (la première phase du processus d'approbation). Le dépôt de l'approbation définitive du projet (la deuxième phase) doit se faire au début de 2008.

Évaluation de l'apprentissage et assurance de la qualité

Les instruments d'évaluation de niveau 1 (réaction) ont été peaufinés et mis à jour pendant l'année fiscale 2006-2007. Ce processus comprenait des consultations exhaustives avec les intervenants de l'École. Un projet pilote d'administration en ligne des évaluations de niveau 1 s'est révélé une réussite et la mise en œuvre complète est prévue en 2007-2008 en utilisant la version à jour des questions de réaction de l'évaluation de niveau 1. Des pratiques exemplaires pour les niveaux 2 (apprentissage) et 3 (transfert) ont été recherchées et documentées.

Des normes d'évaluation de la qualité pour les initiatives d'apprentissage de l'École ont été établies et un Cadre de mesure du rendement est en cours d'élaboration, conformément au calendrier établi par le Secrétariat du Conseil du Trésor (mise en oeuvre de la deuxième étape de la Structure de gestion, des ressources et des résultats). Un plan d'évaluation ministériel pluriannuel axé sur les risques a été élaboré et des évaluations des priorités clés de l'École ont été lancées. Par exemple, des travaux d'évaluation permanents sont menés pour le programme

d'Orientation à la fonction publique et les activités de l'École en vertu du *Plan d'action pour les langues officielles* (PALO).

Des services centraux de haute qualité et des conseils judicieux permettent à l'École d'atteindre ses objectifs

Technologie de l'information (TI) et gestion de l'information (MI)
L'infrastructure de TI de l'École a été renouvelée et un plan continu pour l'intégralité de l'infrastructure a été élaboré. Une entente de service stratégique a été signée avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) pour le transfert de l'infrastructure de TI et les services de soutien, à l'automne de 2006.

Durant la période de rapport, l'École a lancé la mise en œuvre du système partagé à l'échelle du gouvernement pour la gestion du contenu Web. La structure de classification de l'information a été remaniée en préparation à la mise en œuvre du projet pilote de Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI).

Un plan intégré pour la gestion de l'information/technologie de l'information a été élaboré et approuvé par la Direction du dirigeant principal de l'information du Secrétariat du Conseil du Trésor dans le cadre de l'initiative de système de gestion intégrée des apprenants.

Gestion des installations et des biens
Une politique sur la continuité des activités a été élaborée pour l'École. On met actuellement la dernière main à un guide d'intervention, qui ouvrira la voie à l'établissement d'un comité directeur de la continuité des activités et d'une équipe de préparation.

En collaboration avec TPSGC, un Plan national d'immobilisations a été élaboré. Il est actuellement mis en œuvre. Dans le cadre de l'examen des responsabilités en matière d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels (AIPRP), des activités de formation et de sensibilisation ont été menées, selon les besoins.

Amélioration des activités et services financiers

Pendant l'année fiscale 2006-2007, la Division de la fonction de contrôleur et de l'assurance de la qualité a terminé la documentation et les tests de contrôle interne d'environ 30 processus financiers relatifs à la préparation des états financiers. La mise en œuvre du système de contrôle interne a été lancée, et des procédures et des activités sont en cours. Des mesures d'amélioration des processus administratifs ont été mises en œuvre afin d'améliorer la gestion financière de l'École et de donner suite aux recommandations pour la préparation en vue de la vérification, ce qui représente une étape importante vers la production de rapports financiers vérifiés.

Les pratiques d'établissement des coûts ont été examinées, notamment l'examen de la capacité et la mobilisation du personnel. Un groupe de travail a été mis sur pied pour examiner les besoins et les défis liés à l'élaboration d'un cadre pour un modèle d'établissement des coûts normalisé. Le nouveau modèle doit être mis à l'essai à l'automne de 2007, sa mise en œuvre complète étant prévue en 2008-2009.

Les ressources humaines sont gérées de manière efficace et stratégique en vue d'appuyer les objectifs institutionnels

L'École se concentre sur l'élaboration de plans de dotation ministériels pour les talents critiques, y compris les langues officielles. En 2006-2007, 10 processus de dotation collective ont été lancés, ce qui a résulté en 120 nominations. Cela a réduit le recours à des mesures de dotation temporaire, y compris les nominations intérimaires. En outre, 18 autres processus de dotation collective ont été déterminés pour le prochain exercice et permettront de satisfaire 80 % des besoins en dotation de l'École.

Au 31 mars 2007, 99 % des employés satisfaisaient les exigences linguistiques de leur poste et plus de 90 % des postes étaient bilingues.

L'analyse des effectifs à la fin de la période de rapport indique que, pour ce qui est de l'équité en matière d'emploi, les minorités visibles étaient le seul groupe où il y avait un déficit. En effet, elles étaient légèrement sous-représentées à l'École, à 6,1 %, comparé à 7,6 % pour la disponibilité de la main-d'œuvre. Dans les prochains processus de dotation collective, on demandera aux gestionnaires subdélégataires de s'assurer que les besoins d'équité en matière d'emploi sont pris en considération en établissant des objectifs de nomination pour chaque groupe occupationnel. Le Plan d'équité en matière d'emploi comprend également quatre autres activités, soit la communication, la formation, les politiques et la présentation de rapports, qui seront mises en œuvre en 2007-2008, en collaboration avec les agents négociateurs.

L'École s'engage à créer un climat de travail et une culture informels et axés sur la participation où les employés sentent qu'ils font partie de son fonctionnement. À cette fin, des séances de « Bienvenue à l'École » à l'intention des employés ont été organisées et continuent d'avoir lieu trois fois par an. Elles permettent aux employés de comprendre l'orientation stratégique de l'École. En outre, les engagements clés pris par tous les cadres supérieurs ont été affichés dans le réseau Intranet, ce qui contribue à communiquer les priorités de l'École. Pour s'assurer que tous les employés tirent entièrement profit des possibilités d'apprentissage qui leur sont disponibles, tous les cadres supérieurs ont pris l'engagement, dans leurs ententes de gestion du rendement, d'élaborer des plans d'apprentissage avec leurs employés.

Règlement de conflits internes

En collaboration avec les Ressources humaines, le Système informel de gestion des conflits (SIGC) a été intégré aux processus officiels de règlement des griefs et des plaintes. Les services du SIGC sont offerts aux employés tout au long du processus de recours. Le rôle du SIGC et du Bureau de l'ombudsman a été communiqué au personnel dans tout le pays, et des séances de formation en SIGC ont été élaborées et mises à l'essai durant la période de rapport. En outre, un processus de règlement des plaintes du SIGC pour les clients et les partenaires de l'École est actuellement mis en place.

Les vérifications servent à améliorer les politiques, les programmes et la gestion du Ministère

L'École a reçu un rapport de vérification interne des acquisitions, lancée en 2005 à titre de projet pilote avec le ministère des Finances et le Groupe de la vérification interne et de l'évaluation du Secrétariat du Conseil du Trésor, en mai 2007. Malgré le fait que ceci ne soit pas inclus dans la

période de rapport, l'École a déjà réglé la plupart des problèmes décrits dans le rapport de vérification et une réponse de la direction officielle est en cours de rédaction.

L'École s'efforce de se doter d'une capacité de vérification interne, afin de remplir les exigences de la nouvelle Politique sur la vérification interne, et un plan de vérification interne devrait être élaboré durant la prochaine période de planification.

Autres ressources :

La liste ci-dessous propose des liens utiles au site Web de l'École de même qu'à des publications et documents importants.

Sites Web choisis	
École de la fonction publique du Canada	http://www.csps-efpc.gc.ca
Secrétariat du Conseil du Trésor	http://www.tbs-sct.gc.ca
Agence de la fonction publique du Canada	http://www.psagency-agencefp.gc.ca
Commission de la fonction publique	http://www.psc-cfp.gc.ca
Documents choisis – Fondement d'une fonction publique moderne	
Politique du Conseil du Trésor en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement	http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/TB_856/ltd-afp_f.asp
Loi sur la modernisation de la fonction publique	http://www.psmod-modfp.gc.ca/initiatives/psma-lmfp_f.asp
Code de valeurs et d'éthique	http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/TB_851/vec-cve_f.asp
Cadre de responsabilisation de gestion	http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_f.asp
Plan d'action pour les langues officielles	http://www.pco-bcp.gc.ca/aia/default.asp?Language=F&page=actionplan